

社長参謀通信

皆様の周りにこの通信が役立ちそうな方がいらっしゃればご紹介頂ければ幸いです。

2014年9月

今月のテーマ 「愚直経営のススメ」

収穫を問う莫れ、但だ耕耘（こううん）を問え

この言葉は私の座右の銘で、中国清国末期の政治家であり武将であった曾國藩という人の残した言葉です。「**安直に実りを求めず、田を耕し種を撒くこと一心に力を注げ**」という意味です。兵庫の山田錦農家の息子として生まれた私は幼少期から、堆肥を作るための牛の世話、泥田で田植え、汗まみれになりながらの肥料や農薬の散布、稲刈り・脱穀に精米、等級検査・出荷と30歳まで父を手伝ってきました。冬に土地をにエネルギーを蓄え、春に種を蒔いて、夏に成長、秋に収穫するのは当たり前前の自然の秩序だと思っております。

一方ビジネスの世界では、スピード・成果・売上・利益と、常に時間と金に追われています。これが行き過ぎると職場内にやらされ感が充満し、ストレスが溜まり、創意工夫といった価値創造活動が減退してしまいます。これは農業に例えると、土地を肥やさずして、強い農薬と化学肥料で目先の収穫を増やそうとするようなもので、土地が痩せ結果として年々収穫が減ってしまいます。これは乱獲で自然の資源を食い尽くしが如くで、私のような根っからの農耕型人間の価値観には合いません。

こんな時代だからこそ農耕型の考え方が必要とされ、ビジネスの世界では稀な私のような農耕型人間の果たせる役割もあると思っております。机上の数字の理論で組織を動かしたり、時流を追っかけて利益を得るような狩猟民族的なすばしっこさはありません。しかし、時間をかけて粘り強く人を育て、会社を育てる、そんな愚直なことはできるのだと思います。今回は、「愚直な経営に徹する」と題し、愚直経営の考察と**愚直経営塾**のご紹介をさせていただきます。

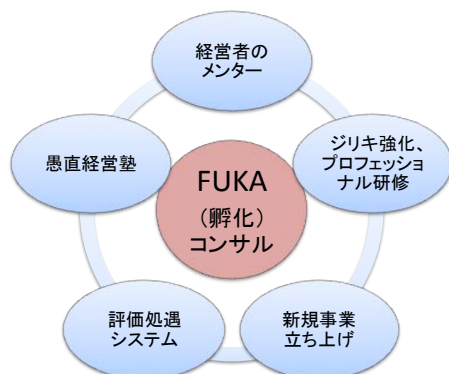
目次

1. 収穫を問う莫れ、但耕耘を問え
2. 大智は愚の如し
3. 愚直経営4つの基軸
4. 「愚直経営塾」のご紹介
5. 編集後記「オリジナル大吟醸」

【FUKA コンサルティング MOTTO】

愚直な社長の参謀として、
会社のなかの“モヤツと”を解消し、
秩序と創造性をもたらす役割を果たします。

発行人 三村邦久



大智は愚の如し

賢と愚

日本では安定・安心が当たり前。そのような日本で起業するというのは、最もリスクの高い愚かなことの代表格でしょう。起業しようとしている人がいると家族や周囲の人たちは反対します。リスクを冒しチャレンジするより、安定したルールに乗っかる。失敗して批判されるより、何もせず批評する立場に戻る。自分の意志を押し通すより、長いものに巻かれる。そのほうが賢い生き方であるという価値観が支配的です。しかしながら、現実の社会に正解はありません。「人間万事塞翁が馬」と言われるように、世の中は何が災いし、何が福となるか予測できません。

ここで、生きることに「何が賢で何が愚か」ということを考えてみたいと思います。「愚か」とは、鈍い、考えが足りない、損をする、バカであるということ。また「直」とは柔軟性がない、猪突猛進、空気が読めないということです。そして、「愚直」とは、正直ばかりで臨機応変な行動が取れないということです。つまり、不器用で世渡り下手ということです。しかし、「愚直」は、損得を無視し手間を惜しまず、見えないことも大切にする。明確な軸があってブレず、一貫性がある信頼性が高い。常識や周囲の意見に惑わされない。そして、成功するまであきらめない。こんな意味を帯びてきます。

一方、「愚か」の反意語は「賢い」であり、間違いがないこと、寄り道をしないこと、物事の判断が適切にでき失敗しない確実な方法を選択することを意味します。

私たちの多くは子供の頃から賢さを求められています。幼い子供が親の言うことをきくと「賢いね」と褒められ、学校のテストでいい点を取ると「賢い」と周りから崇められます。ところが行き過ぎた「賢」は、楽して得を取る。リスクは犯さない。自分は机上で理屈を振りかざし、面倒なことは人にやらせて責任は回避するということにつながりかねません。

このように考えてみると「賢」ということ

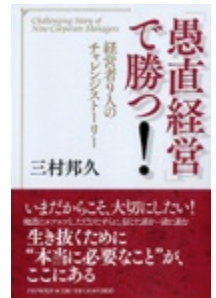
と、「愚」ということの意味が180度変わってきます。つまり、「愚直」とは一見愚かではあるが、信念のある立派な人間の証明であり、それは人生の勝者になる智慧なのではないでしょうか。

愚直な経営者とは

拙著『愚直経営で勝つ！ 経営者9人のチャレンジストーリー』に登場する経営者は中小中堅企業のオーナー社長であり、地味でマスコミに取り上げられることはないが、日本を支える中小中堅企業の典型モデルとも言えます。居酒屋で隣にいる少し格好いいオヤジという感じですが、この9人の平均社長在位年数は27年で、最短でも10数年、長い方は40年を超えます。つまり任期で交代する大企業の社長を駅伝型社長と言うならば、ここに登場する経営者は生涯経営者であるマラソン型社長と言えるでしょう。ゴールするまで歩いても止まってもリタイアはできない人です。辞めることは責任を取ることにはならず、成功するまでやり続けることが責任、そんな使命を持っています。大半の人が会社の借金を個人で保証し、万一の場合には一家離散のリスクを抱え込む覚悟を決めた人でもあるのです。

大企業のような知名度も財力もない地味な会社ですから、信用を第一として信頼残高を一つずつ積み上げ、社員を家族のように思い、できの悪い社員も見切ることなく大切に育てています。金や人の問題で首の皮一枚の経験に学び、強（したた）かで柔軟性と力強さを兼ね備えています。「天地人（天の時、地の利、人の和）」を体得し、信念を持って逃げ出さない人です。人生の波を乗り越えてきた人だけが持つ、優しさ・自信・人生の年輪がにじみ出ています。

愚直な経営者は金儲けの亡者ではなく、辛酸体験に磨かれた苦境から志・謙虚さ・そして寛容さを得た立派な人なのです。



経営者は哲学者

経営を突き詰めるとどこに至るか。その答えは「人の幸せ」でしょう。お金も会社も科学技術も、すべては人が作り出したもの。社会を動かしているのは人。お客様第一というお客様は人。商品をつくるのも、サービスをするのも、そして問題を引き起こすのも人。経営を極めるには、人間を深く理解することが肝でしょう。そして、壁に直面し小手先のテクニックではにっちもさっちも行かなくなった時に考えるのは、物事の本質です。人間とは何か、会社とは何か、経営とは何か、ということです。「人間とは何ぞや」を突き詰めることが哲学であるとするならば、愚直な経営者は立派な哲学者であり、同時に社員を指導し人間として成長させていく教育者でもあるのです。

再考「日本的家族経営」

日本を代表するグローバル企業と言えば、トヨタ自動車。トヨタ自動車の創業者である豊田喜一郎氏らが、豊田佐吉翁の言葉を編纂したの豊田綱領であり、こう記されています。(トヨタ自動車のホームページより)



【豊田綱領】

一、上下一致、至誠業務に服し、産業報国の実を拳ぐべし

一、研究と創造に心を致し、常に時流に先んずべし

一、華美を戒め、質実剛健たるべし

一、温情友愛の精神を發揮し、家庭的な美風を作興すべし

一、神仏を尊崇し、報恩感謝の生活を為すべし



至誠、創造、質実、家族、報恩といった人間を起点とした考え方は二六〇〇年以上の歴史を持つ日本独自の文化を伝承したものだと考えられます。

さらに、小説『海賊と呼ばれた男』(百田尚樹著)の主人公、出光興産の創業者・店主の出光佐三氏は、「黄金の奴隷となる勿(なか)れ」と説きました。お金は人間生活に必要不可欠で大事なものだが、人がお金に支配され使われてはならない。あくまでお金は人間がうまく活用すべきものであると示唆しています。

アメリカの経営手法が日本に導入されて久しいですが、その科学的な思考と手法は、情緒的で合理性に乏しい日本の経営に革新をもたらしました。どんどん進化し現代の錬金術であるM&A手法は日本でも当たり前になりました。買収と同時に人員整理を行い、弱者を切り捨ててキャッシュを生みだします。短期成果の追求は利己主義を増幅し、協調関係も創造性も失われ、ギスギスとした乾いた職場を生んでいます。これで社員は幸せになるのでしょうか。行き過ぎた経済性の追求は、不正等の社会的問題を引き起こしています。また、コーポレートガバナンス(企業統治)という植民地統治を連想させる言葉が闊歩していることに違和感をおぼえるのは私だけでしょうか。人間の尊厳という観点から考えれば、正しい考え方とは思えません。

社会の原点は家族。潤いがあり一人ひとりが豊かで幸せな人生を育むために、今こそ家族的な美風を大切にする日本的な経営を見直してみる時ではないでしょうか。

右下の石碑は、豊田佐吉翁の生家の庭に置かれているもので、豊田喜一郎氏の直筆によるものだそうです。



愚直経営 4つの基軸

拙書「愚直経営で勝つ！ 9人の経営者のチャレンジ・ストーリー」に登場した経営者の事例をベースに、愚直な日本的な経営とは具体的にはどういうものであると考えるか。

① 経営者の人間的魅力

1) 独立自尊の誇り

大きなものの傘下に入らず、独自の資本で、オリジナルの技術や商品を開発し、独自の販売システムを持つ、こうしたポリシーを持って経営を行っている人です。独立自尊で生きるエネルギーの核は反骨の精神であり、エリートではない雑草魂の生命力にあります。大きな看板に寄りかからず、自分の顔と力で勝負しようとするファイティング・スピリットでもあるといえるでしょう。

2) 才覚と品格

商売で儲ける才覚があるだけでなく、ビジネスマンとしての強かさと同時に人としての品性、礼儀正しさ、相手を慮り過度の自己主張を控える心の余裕が感じられる。そんな謙虚な慎み深さは、心が成熟している証であり、大きな魅力でもあるといえます。

3) 複雑系の奥深さ

厳しいが本当は優しい。頑固だが柔軟性がある。へそ曲がりだが本質を大事にする。規律を重んじるが常識は疑う。わがままだが気配りができる。腹の中はわかりにくい、腹黒くはない。精神性を大事にするが、お金の大切さも知っている。慎重だが大胆。苦労があっても涼しい顔。現実主義者だが遠くも見つめている。大勢に囲まれているが孤独な人……。つかみ所がないのも魅力の一つです。

② プロフェッショナル集団

プロフェッショナルとは、高い専門性をベースに自律して仕事ができる人であり、まず志を立てて自らが進むべき方向性を定めている人です。自ら発憤し、将来を見越した知識や能力を身につける。好きで楽しく得意な領

域を愚直に深掘りして、「ドラえもん」のように知恵の引き出しをつくります。そして、素人には見えないところも見通せる鑑識眼を身につける。さらに、誠実で人間性に優れていることも武器とし、周りの人との深い信頼関係を築いていくのです。そうすることで、自分の価値を自覚し、周りの人からも評価され、自分の仕事に自信と誇りが持てるようになります。そして、会社は多能なプロフェッショナルの集まりであり、自分の仕事に誇りを持った人が互いに尊敬し合える組織体であるべきなのです。

③ 閾値を超える戦略

会社も社員も豊かになる儲かるビジネスをつくるためには、競争の少ない市場で付加価値の稼げるビジネスモデルをつくりあげることが大事です。そして他社の追従できないレベル、つまり閾値（ティッピング・ポイント）までたどり着くことが肝腎となります。閾値とは、小さな動きが敷居を超えて一気に広がるターニングポイントを指します。経営の神様と言われた松下幸之助翁は、「成功の秘訣は、成功するまでやり続けることだ」と言いました。まさに閾値超えは、ひたすらにやり続ける愚直さに与えられるご褒美なのです。

④ 誠実のブランド

ブランドとは単に高級品を指すのではなく、商品やサービス、そして企業に対する信頼感そのものを意味しています。ブランドは、作り手の精神が技術や物、サービスに乗り移って放つ輝きでもあるでしょう。仕事の根本には誠実な心がなくてはなりません。社員に誠実さや思いやりの心を植え付けるためには、まず経営者が自ら社員に対して敬意と思いやり、誠実に接することから始めて、感化していかねばなりません。

私の上記の4つの要素があると思うのです。

「愚直経営塾」のご案内

愚直な**経営者の基軸づくり**を応援する「愚直経営塾 二期」が11月より始まります。自分の軸&経営の軸を作ろうと思っておられる方、是非ご参加ください！

次世代を担う若手経営者・経営幹部の為の

愚直経営塾 at神楽サロン

～人間的魅力を磨き、生き抜く地力を身につける～

二期生(2014.11～15.3)募集



愚直経営で勝つ！

■愚直な経営者とは

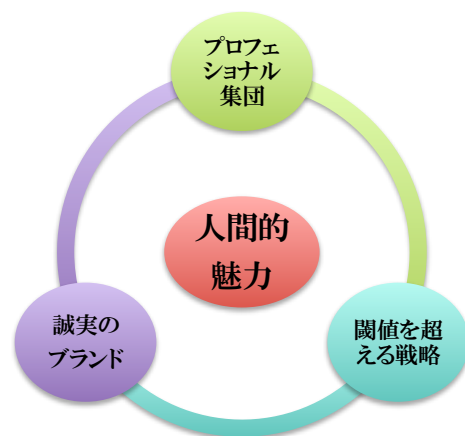
- ①自分たちのやるべきことを見極め、ひたすらそれに取り組む
- ②量の拡大より質の追求に重きを置き、本質的・長期的に物事を見る
- ③仕事を通して人を幸せにし、その結果、自分たちも潤う

そういう好循環を目指して企業活動に取り組む
人の尊厳を大切にする人間的魅力のある経営者と定義しています。

■愚直な経営とは

- ①人間的魅力による求心力
- ②プロフェッショナル集団づくり
- ③閾値超の戦略で差別化、高収益を目指す
- ④地味でも「誠実」というブランドを形成する

仕事を通して物心両面の豊かさ、誇りあるいい人生を創造する経営と定義しています。



プログラム

各回：金曜の15:00～19:00

	テーマ	内 容	アウトプット
/	説明会(2H)	愚直経営のススメ！／プログラム説明	
11/7	①愚直経営とは	愚直とは／会社とは、経営とは、会社とは／再考「日本的経営」／いい会社とは	会社の進化ベクトル
12/12	②人間的魅力を磨く	経営者とは／人間的魅力とは／志を立てる／修己治人／才覚と品格、徳性を磨く／危機に耐える人間力／偉大さは習慣にあり	人間的魅力を高めるベクトル
1/16	③プロフェッショナル 集団づくり	理想のは働き方とは／社員に誇りと自信を／プロフェッショナルとは／最強のモチベーションとは／社員の持ち味を活かす	組織のベクトル (ビジョン)
2/6	④閾値超えの戦略 構築	閾値とは／突き抜け気流に乗る／戦略の要諦／損得勘定を超える／会社の持ち味を活かす／事業戦略のベクトル	事業戦略のベクトル
2/20	⑤誠実のブランド づくり	ブランドとは信頼・誠実さ・約束／ブランドとは美意識／五感に訴えるブランドづくり／会社の物語をつくる	我が社の ブランド戦略ベクトル
3/13	⑥ストーリーを語る	経営者のプレゼンテーションスキル／志のストーリーを語る／修了証授与式	志のストーリー

内容は少々変更になる場合があります。

愚直経営塾の特徴など

■主な対象者

次世代を担う若手経営者・後継者&経営幹部候補など

■特徴

- ①24時間(4H×6回)の講座(講義+演習)+宿題+個別フォロー
「私の志(経営基軸)」完成
- ②少人数制(最大10名)・愚直経営者との交流
- ③豊富な教材:「愚直経営で勝つ！」(PHP研究所)、
いい会社カード、持ち味カード、各種フォーマット
- ④中国古典を取り入れ、リーダーシップを身につける
- ⑤快適な空間「神楽サロン」で学ぶ



■開催日時・会場・費用

説明会

- ①全6回 各回 金曜日 15:00～19:00
- ②会場 神楽サロン 東京都新宿区市谷田町3-13 神楽ビル2F
- ③費用 全6回・教材費含む 20万円(税別) 同じ会社の2人目から17万円(税別)
初回開催日までにお支払いをお願いします。



愚直な経営者が好き。
だから、この国に
愚直な経営者を増やしたい。

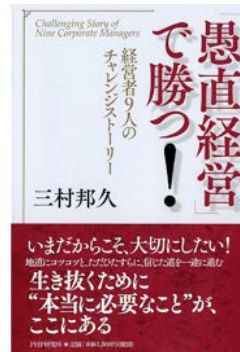
■講師 三村邦久

株式会社アイパートナー代表取締役

中小企業の社長と同じ目線でビジョンと悩みを共有し、経営上の問題を解決する「社長参謀」を目指す。1961年2月7日兵庫県生まれ。酒米の王様「山田錦」を育てる父親の愚直な働き方を見て育つ。神戸商科大学(現兵庫県立大学)卒業後、電子部品メーカーに就職、生産情報化PJでしくみを積み上げて組織を動かす仕事術に目覚める。27歳で中小企業診断士資格を取得、経営コンサルタントに転身。中小・中堅企業に対し、業務のIT化、経営管理、評価賃金などの経営システムを構築し、組織運営の円滑化に貢献する。経営の継承、新規事業立ち上げにも携わるなど、社長の“夢と悩み”を共有し、会社と人の天性を孵化させることをモットーとしている。

座右の銘は「収穫を問うなかれ。ただ耕耘(こううん)を問え」。趣味はマラソン・B級グルメ・中国古典・日本酒づくり。

■教材



その他参考図書

愚直経営塾 入塾申込書

申込日 年 月 日

会社名		
会社住所	〒	
代表電話番号		
フリガナ	-----	
氏名		
所属・役職名		
連絡先	Eメール	
	緊急連絡先	
フリガナ	-----	
氏名		
所属・役職名		
連絡先	Eメール	
	緊急連絡先	

ご入金後は主催者の都合の場合を除き、お支払いいただいた受講料は返金いたしかねますのでご了承ください。万一、講座の内容にご不満がある場合は、受講料を返金させていただきます。

■主催 株式会社アイパートナー 横浜市港北区新横浜2-17-11アイシスプラザ6F
 ■申込書送付先 メール: office@i-partner.co.jp FAX:045-593-8270

編集後記「オリジナル大吟醸」

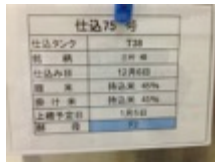
百姓の倅

今私は横浜に住んでいますが、幼少期から堆肥を作るための牛の世話、泥田での田植え、汗まみれになりながらの肥料や農薬の散布、稲刈り・脱穀に精米、等級検査・出荷と30歳まで父を手伝ってきました。今では親戚や知人に頼んで栽培をして貰っています。

私を育ててくれた故郷のために何か出来ないかと考え、昨年から実家の田圃で穫れた山田錦でお酒を作る試みをしています。米を作って終わりではなく、酒蔵からお酒を飲む人までの線を作り、米作りを担ってくれる人にやり甲斐や誇りを持って貰えないかと考えています。出来ればミシュランの3つ星レストランなどにも協力頂き、農家、杜氏、そしてシェフの笑顔の輪を作りたいと思っています。このお酒の名前は亡き父の名を取って「清」としました。また、出版記念に「愚直」バージョンもつくり、関係者の方にもお配りしました。

現在、田圃では稲が育っていますが、今年の夏は雨が多く、日照時間が短く順調に育ってくれるか心配です。また日照時間が少ないと病気が発生するリスクも高まり、ちょっと心配です。

ただただ、天に祈るのみです。



2年目の今年は、12月仕込み、来年1月上旬に搾り立ての味見、1月末には生酒（飲み頃は④1月から4月ことまで）、保存可能な熱処理（飲み頃は5月以降、3年以上保存して古酒として飲むと最高です）が出来上がり、協賛頂いた方には味わって頂くこととなります。

杜氏さん曰く、日本酒もワインと同様に、その年の作柄や穫れた田圃による味の違いを味わって欲しい。また、生酒ほどの酒米でも味に大差はないが、時間をかけて古酒にしていくと山田錦は格別に味が良いとのこと。

この大吟醸は、特級の山田錦100%で作っており、精米割合45%の純米大吟醸です。大吟醸ながら辛口で甘ったるくなく、飲み口が良く、どんどん飲んでしまいます。右の写真は大学の友人と近くの鮎屋さんに持ち込みさせて頂いた時のものです。



六本木デビュー

六本木のミッドタウンにあるユニオンスクエア東京は、ニューヨークで予約の取れないレストランで有名なレストランです。オーナーシェフのマイケル・ローマーノさんはオバマ大統領ももてなしたという人で、京都西陣の箔工芸作家の裕人礫翔さんにも試飲して頂きました。アメリカの料理には日本酒は合わない気もしますが、ニューヨークにも届けられればと思います。



今年作ったものはもう無くなりましたが、来年1月に新酒が出来れば、親しい人とオリジナル大吟醸を飲み交わしたいと思います。

生涯の趣味が出来て、人生が豊かになるような気がします。

株式会社アイパートナー

代表取締役 三村邦久 mimura@i-partner.co.jp

会社電話：045-477-2312 FAX:045-477-2324 会社HP：http://www.i-partner.co.jp/

〒 222-0033 横浜市港北区新横浜2-17-11 アイシスプラザ6階

無断転載はご遠慮ください。